إصدار الشركة
العربية للإعلام
العلمي (شعاع)
القاهرة
ج.م.ع



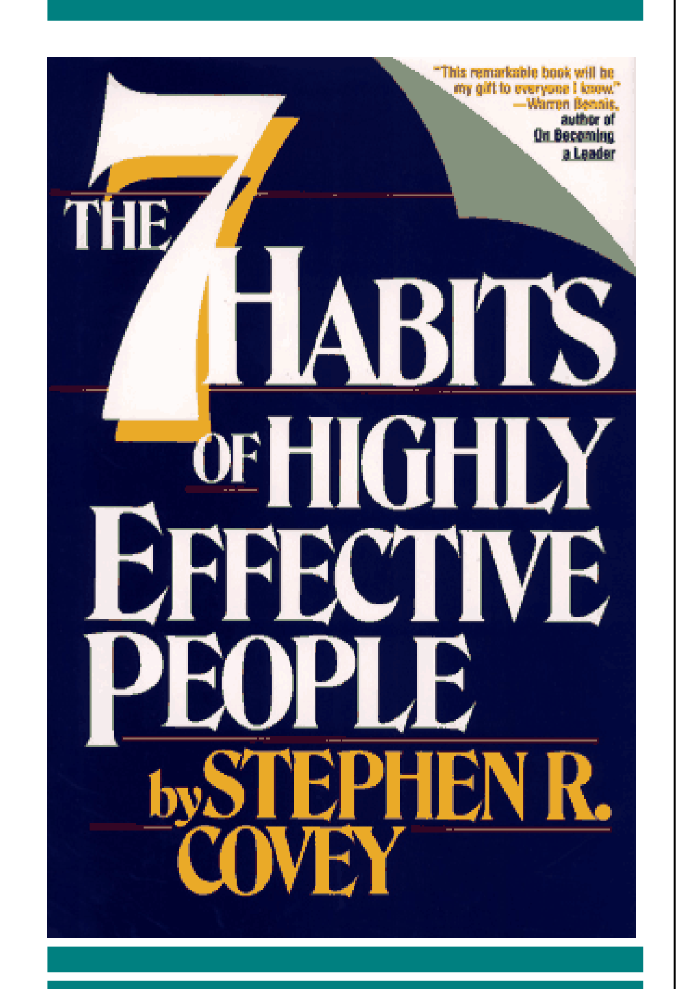
السنة الأولى
العدد الثالث
ديسمبر
(كانون أول)
1992

www.edara.com

سلوك إداري

العادات السبع لأكثر الناس فعالية

تأليف: ستيفن ر. كوفي



السلوك الإداري والنجاح

ما هي أسس النجاح والسعادة في الحياة؟

نمطان متباينان في بناء الشخصية سادا تاريخ الفكر الإنساني في القرنيين الآخرين بحثاً عن النجاح والسعادة:

" نمط الأخلاقيات " الذي يدعو إلى غرس المبادئ والقيم مثل النزاهة والتواضع والإخلاص والاعتدال والصبر والمثابرة في بناء الشخصية وتحقيق التكامل بينها ومعها و " نمط التفكير والسلوك " الذي يركز على الأساليب التي تحقق الإنسانية وسهولة التعامل مع الآخرين. وقد اتخذ هذا النمط وجهتين:

الأولى تنصب على العلاقات الإنسانية والعلاقات العامة، والثانية تدعوا إلى السلوك الذهني الإيجابي. وجهة العلاقات الإنسانية تستهدف مكونات الشخصية وما تفعله، فقد تبذل المزيد من الجهد وتضاعف سرعتك وتسبقك غيرك لكن إلى وجهة خاطئة كمن يسرع بسيارته في اتجاه مخالف لما يريد. الأفضل أن تبذل مزيداً من التفكير وتتبع نمطاً أكثر معقولية وسلامة لتصل إلى السلوك الذهني الإيجابي الذي يصل بك إلى الهدف المطلوب أو على الأقل

يجعلك سعيداً بما تفعله. إذا أردت أن ترى الفارق واضحاً بين الوجهتين تخيل نفسك تجري في الصحراء أو في مدينة ما، مرة بخريطة غير دقيقة ومرة أخرى بخريطة واضحة سليمة.

العادات والاعتياد

تتكون شخصياتنا جميعاً مما نعتاده حتى يصبح دالاً علينا .. التلكؤ، القلق، إنقاذ الآخرين، حب لذات ... هذه أمثلة لعادات قد تدفعنا لمخالفة قواعد السلوك الإنساني الذي يولد الكفاءة والفاعلية. بالتأكيد ليس من السهل التخلص من هذه العادات لكن عندما نتخذ هذه الخطوة الصعبة ونتغلب على قوة الجذب إلى أسفل سنجد أن حرية الحركة لدينا قد اتخذت أبعاداً جديدة تماماً.

فما هي العادة؟

سوف نعرف الشيء الذي نعتاده بأنه نتاج تفاعل أشياء ثلاثة؛ المعرفة، والمهارة، والرغبة

العادات السبع

هناك سبع عادات يؤدي اكتسابها ـ خطوة بخطوة ـ إلى نمو الشخصية نمواً فاعلاً متوافقاً مع القانون الطبيعي للنمو .. انتقالاً من الاعتماد على الغير إلى الاستقلال بالنفس ثم إلى الاعتماد المتبادل.

وبناء على مقياس النضوج، نجد ثلاثة أنماط:

الاعتماد، هو نمط " **أنت** " أنت تتولى أمري، أنت مسئول عني.

الاستقلال هو نمط " **أنا** " أنا المسئول عن اختياراتي؛

الاعتماد المتبادل هو نمط " **نحن** " ـ نحن نعمل معاً وحصيلة ما نعمله ستكون أكبر من مجموع ما يعمله كل واحد منا بمفرده.

(1) كن مبادراً وسباقاً: خذ بزمام المبادرة

هل نحن مخيرون، نفعل ما نعتزمه؟ أم خاضعون لمكونات شخصياتنا وعوامل البيئة المحيطة بنا والتي تتحكم فينا وتحدد مسارنا؟ الجبر والاختيار قضية قديمة أرهقت كثيراً من الفلاسفة، ما يعنينا منها في هذا المقام هو أن المؤثرات الجبرية التي تحدث أثرها فينا تقع في مستويات ثلاث:

الجبر الوراثي الذي جاءنا من عوامل الوراثة البعيدة، ثم الجبر النفساني المترسب من أسلوب تربيتنا، وأخيراً الحبر البيئي الناجم عن الجو المحيط بنا. كيف تعبر هذه " الخرائط الثلاث " عن طبيعة الفرد منا؟ كل منها تحدث (المؤثر) الذي يجلب (الاستجابة). أن نكون سباقين لا يعني مجرد أخذ المبادأة بل يعني أن نكون ـ كآدميين ـ مسئولين عن حياتنا، أن يكون سلوكنا نابعاً مما نتخذه من قرارات وليس مفروضاً علينا من الظروف المحيطة، ألا يكون هذا السلوك مجرد (رد فعل) بل هو الفعل نفسه، أن تكون لدينا حرية الاختيار القائمة على إدراك الذات والتصور والعزيمة المستقلة والضمير الحي، أن تخضع استجاباتنا للقيم وليس للمشاعر والأحاسيس.

كثيرون يتحركون وفقا لما تمليه عليهم الظروف، أما السباقون المسيطرون فتحركهم القيم المنتقاة التي تتشربها نفوسهم وتصبح جزءاً من تكوينهم .. وهذه القيم تنقسم إلى ثلاثة أنواع:

" الرد فعلي "	صاحب المبادأة، "المبادر"
ليس هناك ما يمكننا عمله	لنتأمل البدائل
هذه هي طبيعتي	يمكنني أن الجأ إلى طريق مخالف
إنه يستفزني	أتحكم في مشاعري
لن يسمحوا لنا بهذا	يمكنني أن أقدم عرضاً مؤثراً
أنا مضطر لذلك	سأختار الاستجابة المناسبة
لا أستطيع	أختار
لابد لي	افضل
لو أنه فقط...	اعتزم...

- قيم تجريبية: تحدث أو تقع لنا.
- قيم إبداعية: نأتي بها نحن إلى الوجود.
- قيم سلوكية: تعبر عن استجابتنا لما يحدث لنا، وهذه أعلى مستويات القيم لأن ما يهم في المقام الأول هو كيف نستجيب لما نجربه في الحياة.

تأمل هذا الخط الفاصل بين صاحب المبادرة والشخص الذي يقال له " رد فعلي":

دوائر الاهتمام والتأثير

لكل منا دائرة اهتمامات، تمثل الأمور التي تعنيه مثل الصحة، الأسرة، العمل، الديون، القومية، الحرب النووية... الخ.

ولكل منا دائرة نفوذ تمثل الأمور التي يمتلك القدر على أن يفعل شيئا بشأنها.. إذا أردت أن تكون سباقاً ومبادراً ركز جهودك على دائرة النفوذ، ومع ملاحظة الأسبقيات عليك أن تجعل هذه الدائرة تتسع إلى أن تتطابق مع دائرة الاهتمام.

(2) ابدأ وعينك على النهاية

هذا يعني أن تبدأ ولديك فهم واضح جيد لما أنت ماض إليه، أن تعرف أين أنت الآن؟ وتحقق من أن خطواتك ماضية في الطريق الصحيح .. من السهل أن تكون مشغولاً تماماً وان تبذل جهداً عظيماً دون أن تكون فعالاً .. صعود سلم يرتكن إلى حائط وبذل الجهد في ذلك لا يعني بالضرورة أن هذا هو الحائط الذي تريد الصعود لقمته وما أكثر النجاحات التي يحققها المهنيون من مختلف دوائر الاحتراف في أمور هامشيه تصرف أنظارهم عن الأمور التي تهمهم فعلاً. كل شئ نوجده أو نبدعه، يتكون مرتين، الأولى " التكوين الذهني " بمعنى إيجاده كفكرة، والثانية " التكوين المادي أو الفيزيائي" بمعنى تجسيده في الواقع .. إن خلق الأشياء كفكرة هي القيادة، أما التكوين المادي لها فهو ما يسمى الإدارة، وهما ليسا شيئاً واحداً، الإدارة هي الأداء الصحيح للأمور، أما القيادة فهي أداء الأمور الصحيحة، الإدارة هي الكفاءة في تسلق سلم النجاح أما القيادة فهي تقرير ما إذا كان السلم يستند إلى الحائط الصحيح. إيجاد الشيء كفكرة لا يتسم دائماً بالقصد الواعي، وإذا لم يوجد لدينا الوعي بالذات وبما نريد فإننا نترك للآخرين وللظروف أن تشكل حياتنا أو قدر كبير منها، إن غيابنا عن بؤرة التأثير يجعلنا مجرد شخوص تؤدي أدواراً في سيناريو يكتبه الآخرون .. ولكي نحن كتابة النص الذي يعكس رسالتنا في الحياة علينا أن نبدأ من مركز دائرة نفوذنا .. هذا المركز هو العدسة التي تطل من خلالها على العالم، وهو المصدر لأربعة أشياء الأمن - الحكمة - القوة - التوجيه أو الهداية. ويختلف الناس في نوعية القوى التي تشغل مركز النفوذ والتي تتوزع بين الدين، الآسرة، المال، العمل، المتعة، الصداقة، وأشياء أخرى، لكن الجدير بالاهتمام هو مدى تأثير هذه القوى على الدعائم الأربع للحياة (الأمن - الحكمة - القوة - التوجيه).

نحن جميعاً نلعب أدواراً عدة في حياتنا. فقد يكون لي أو لك دور كفرد، كزوج، كأب، كمدرس، كرجل إعمال... الخ. ولكل من هذه الأدوار أهميته، لكن تحديد الهدف أو الرسالة يجعلنا أكثر دقة في تقرير ما الذي نريد أن نحققه في كل منها سواء كنا مديرين أو أفراد بيع أو مسئولين عن المنتجات.

(3) ضع أوائل الأمور في المقدمة الأهم ثم المهم....!

"نظم أمورك واتخذ إجراءاتك على أساس الأسبقيات !" هذه واحدة من الحكم العظمى في دنيا الإدارة .. وإذا كانت العادة رقم (2) تعني الإبداع الذهني وتنصب على التصور والقدرة

بصفة أساسية نحن نقضي أوقاتنا في واحد من هذه الأشكال الأربعة

	عاجل	غير عاجل
هام	١ أزمات مشكلات ملحة مشروعات ذات تواريخ محددة	2 إنماء طاقة الإنتاج علاقات تخطيط، ترفيه
غير هام	3 مقابلات ومحادثات بريد وتقارير اجتماعات، أمور عاجلة	4 أمور تافهة بريد ومحادثات التسلية وتمضية الوقت

مصفوفة إدارة الوقت

على الرؤية فإن هذه العادة - رقم 3 - تعني الإبداع المادي الفيزيائي وتنصب على الوفاء بالتصور وتحقيق الخيال وهما ثمرة (1 ، 2) معاً ... باكتساب هذه العادة وممارستها سنجد أنفسنا نتعامل مع إدارة الحياة وإدارة الوقت. ورغم ما لهذا من فائدة لا تنكر فإن المديرين بدءوا يشعرون بأن ما قد نعده كفاءة في وضع الأسبقيات، قد تحول إلى ما يشبه القيود الحديد التي

- **كن إيجابياً ومبادرا**
- **إبدأ والغاية واضحة لك**
- **الأهم فالمهم**
- **فكر في المكسب المشترك لكل الأطراف**
- **إفهم الآخرين أولاً ثم تحدث إليهم.**
- **إعمل للمجموع**
- **إشحذ المنشار**

تعوق الحركة وتحبس الإنسان في قفص الترتيب ودرجات الأهمية. ويمكن القول أن وسائل إدارة الوقت مرت بأجيال متعاقبة بدأت بالمذكرات والقوائم مروراً بالنتائج السنوية ومفكرة المواعيد، ثم إطار الأسبقيات وأخيراً جاء الجيل الرابع الذي يسمي نفسه إدارة الوقت، بمفهوم آنا لا ندير الوقت فقط بل ندير أنفسنا، والإحساس بالرضا لا يتوقف فقط على النتائج بل على التوقعات، وهما معاً في دائرة النفوذ أو التأثير.

الأمور العاجلة تفرض نفسها علينا، و(عاجل) تعني ضرورة اتخاذ إجراء فوري، الهاتف يدق - هذا أمر عاجل أما ما يتعلق بالنتائج فهو أمر هام، بعض الناس يصطلون ناراً طيلة حياتهم بفعل المشكلات الملحة ولا يجدون ملاذاً إلا بالهروب إلى المستطيل رقم (4) حيث الأمور التافهة وغير العاجلة، والبعض يقضون معظم وقتهم في المستطيل رقم (1) حيث الأمور الهامة والعاجلة دون التفكير في المستطيلين (2 ، 3)، هؤلاء يمارسون ما يعرف بإدارة الأزمات، حياتهم أزمة مستمرة.

وهناك آخرون يعيشون في المستطيل رقم (3) حيث الأمور غير هامة وعاجلة لديهم، وهؤلاء يعانون من قصر النظر وعلاقاتهم ضحلة، وهم لا يمتلكون الإحساس بالمسئولية وسرعان ما يفقدون وظائفهم.

يقول بيتر در كر: (الأكفاء لا يدورون حول المشكلات بل حول الفرص). وإذا كنا لا نستطيع أن نتجاهل الأنشطة الهامة والعاجلة في رقم (1) فإننا يجب أن نجعلها تنكمش إلى أقصى حد ممكن تجنباً للوقوع في الأزمات، وهذا يلزمنا أن نتوقف مع ستة معايير:

- وضوح الرؤية وانسجامها مع رسالتنا، ومع أهدافنا.
- توازن الجهود وتطوير القدرات المهنية.
- التركيز على الأمور الهامة وغير العاجلة لمنع الأزمات وليس مواجهتها.
- الاهتمام بالعنصر البشري، وتسهيل الأداء بدلاً من خلق الشعور بالذنب عند من لا ينفذ الجدول الزمني بحذافيره.
- المرونة في الخطة لأنها وضعت لتخدمنا لا لتتحكم فينا.
- الحركية وإعادة النظر - بين الحين والحين - في الوسائل والأهداف والوثوق من أن مفتاح الطرق إلى الإدارة الفعالة للذات وللآخرين هو التفويض .. إنه يعطينا القدرة على أن ننظر من خلال عدسة الأهمية وليس الأسبقية.

(4) فكر بأسلوب كسب/ كسب

ليس ضرورياً أن يخسر واحد ليكسب الآخر.

ما يسمى كسب / كسب، هو أفضل أساليب التعامل الإنساني في أنماطها الستة:

- كسب/ كسب win /win
- خسارة/ خسارة Lose / Lose
- كسب / خسارة win/Lose
- كسب Win

التفهم		
عالي	خسارة /كسب	كسب / كسب
منخفض	خسارة / خسارة	كسب / خسارة
	عالي	منخفض
	الشجاعة	

- خسارة / كسب Los/win
- كسب/ كسب أو لا تعامل Win/Win Or NO Deal

كسب / كسب يعني أن الاتفاقات أو الحلول مفيدة للطرفين. بمعنى أن الأمور لن تمضي بالشكل الذي يرضيك أو يرضيني بل بالشكل الأفضل. بعض الناس يتعاملون بأسلوب كسب/ خسارة بمعنى أنهم يسعون لتحقيق المكسب ولو على حساب الآخرين، وهذا شئ .. الأسوأ هم

" المبرمجون " على أسلوب خسارة/ كسب بمعنى سأخسر أنا لكي تكسب أنت!! هؤلاء بلا معايير ولا مطالب ولا توقعات ولا رؤية. عندما يلتقي اثنان من نمط كسب/ خسارة ويريد كلاهما أن يكسب على حساب الثاني ينتج نمط خسارة/ خسارة ويهدف كل طرف إلى الانتقام من الطرف الأخر غافلاً عن حقيقة أن الانتقام سلاح ذو حدين. نمط " كسب " هو النمط الشائع، حيث يسعى من ينتمي إليه إلى أن يحقق ما يريد ويترك للآخرين حلاً يرضي كلانا فلا تعامل، وهذا نمط واقعي لكنه لا يصلح إلا في بداية التعامل أما في حالات النضوج والاستمرار فقد يكون مصدراً للمتاعب خصوصاً في المنشآت الاقتصادية التي بنيت في أساسها على علاقة الصداقة.

ولاشك أن مبدأ كسب/ كسب هو أساس النجاح في كافة التعاملات، وهو يترعرع في البيئات التي تقوم فيها البينة والمنظومات على أساس الكسب المتبادل، كما أنه ينطوي على عدة جوانب إيجابية وهي:

1- النزاهة وهي القيمة التي نضيفها على أنفسنا والتي يأتي بالثقة التي تحقق كسب / كسب

2- التوازن بين الشجاعة والحكمة والابتعاد عن التفكير الثنائي: (إما أبيض أما اسود)

3- عقلية الكفاية والإحساس بأن هناك ما يكفي للجميع، ولا داعي لاختطاف اللقمة من أفواه الآخرين.

4- مبدأ كسب/ كسب يركز على العلاقات التي تنتج عنها اتفاق، وهذه العلاقات قد تكون " علاقات تشارك " وهذا يستوجب:

أولاً تأمل الموضوع من وجهة نظر الظرف الآخر.

ثانياً التعرف على الأمور والمشكلات الحيوية.

ثالثاً تحديد النتائج التي تعبر عن حل يرضي الجميع.

رابعاً تحديد البدائل التي تضمن تحقيق هذه النتائج.

(5) تفهم الآخرين

ثم بعد ذلك، اجعلهم يفهمونك

سوف تكون أقدر بكثير على إقناع الآخرين عندما ترى دخائل نفوسهم .. عندئذ ستكون لك عندهم مصداقية، وسف يتبادلون المشاعر معك ويتقبلون ما لديك من منطق، والسعي لأن نفهم الناس يتطلب التعقل بينما السعي لجعلهم يفهموننا يستلزم الشجاعة. مفهوم الإنصات القائم على علاقات الآخرين ومع شخصياتهم يحقق الفهم الجيد، وقليل من الناس يجيدون فن الإنصات بمعناه الهادف الذي يؤدي إلى الفهم المتبادل، أما الغالبية فهم ينصتون لواحد كما ينصتون للآخر رغم اختلاف الشخصية .. وإذا أردت أن تتفاعل حقاً مع من تتحادث معه سواء كان زميلك أو رئيسك أو ابنك أو جارك فأنت محتاج لمعرفة هذا الشخص أولاً .. نحن جميعاً نهدف إلى أن يفهمنا الآخرون أولاً، وعندما

ستيفن كوفي:

اسم يعرفه المهتمون بالقيادة باعتباره صاحب مفهوم خاص مبني على خصائص محددة من الممكن تنميتها إذا ما اتبع الشخص الخطوات التي ينصح بها.

وقد كتب "وارين بينيس" الكاتب الإداري المعروف حول كتاب "كوفي" قائلاً:

(لقد كتب "ستيفن كوفي" كتاباً متميزاً عن حالة الإنسان ومع الإنسان .. كتب بإتقان شديد وتفهم تام لاهتماماتنا المتشابكة، وهذا الكتاب مفيد جداً لحياتنا الإدارية والشخصية لهذا سيكون هديتي لكل من أعرفهم). ونحن من جانبنا نهديكم هذا الكتاب إيماناً منا بأهميته لكل من يمارس الإدارة.

نستمع إليهم فبقصد أن نرد عليهم بمعنى أننا - في الغالب - إما نتحدث أو نجهز أنفسنا للحديث، وهكذا تتحول محادثاتنا إلى مونولوج جماعي ولا تتحقق لنا معرفة ما يدور في أعماق الآخرين برغم ما ينطوي عليه ذلك من مخاطر .. إن الإنصات الجيد يستغرق وقتاً ويتطلب جهداً إلا أن هذا يهون إلى جانب ما يضيع علينا عندما نضطر إلى الرجوع إلى نقطة البدء لكي نعالج ما جاءنا من سوء الفهم بعد أن نكون قد قطعنا شوطاً طويلاً في الاتجاه الخاطئ. هذا يحتم علينا فهم الآخرين قبل أن نجعلهم يفهموننا، وكذلك يفعل الطبيب الماهر حيث ينتهي من التشخيص قبل أن يبدأ في الحديث مع المريض ليصف له العلاج .. وأيضاً عند المشتغلين بالفنون المسرحية ما يسمى التقمص (إمباثي) وهو أن يسقط الممثل نفسه داخل الشخصية فلا يكتفي بمجرد تمثيلها بل بتقمصها، ومن هنا يأتي الفارق في الأداء .. ولقد كان فلاسفة اليونان القدماء يفرقون بين ثلاث جوانب للكيان الإنساني: ايثوس - باثوث - لوجوس.

- الأول: مصداقية الفرد ومبعثها الاعتقاد في نزاهة وأحقيته.

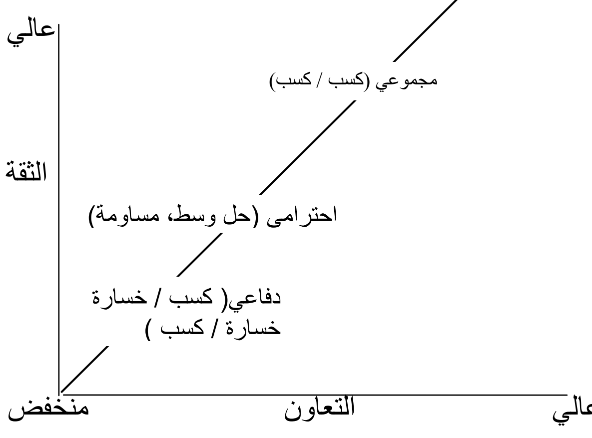
- **الثاني:** الجانب الشعوري بما فيه القدرة على التقمص.

- الثالث: القدرة على الإقناع.

(6) اعمل مع المجموع

كن منتمياً للمجموع عاملاً من أجله.

(المجموعية) ليست مجرد (الجماعية) لأن نتاج العمل من أجل المجموع سيكون أكبر وأكثر من مجرد حاصل جمع نتائج أعضاء المجموعة .. المقصود هو أن واحداً زائد واحد سيكون أكثر من اثنين إذا كان كل واحد يعمل من أجل الاثنين .. هذا الجهد (المجموعي) يركز المواهب الإنسانية الأربع (إدراك الذات، الرؤية التصورية، الوعي، الإدارة) ومعها دوافع الكسب للطرفين، ومعهما مهارات الاتصال التقمصي، كل هذا من أجل مواجهة التحديات التي تعترض طريقنا في الحياة.



إن الذين يفتقدون القدرة على الحياة الجماعية يفقدون قدراً هائلاً من الطاقة .. إذ أن عادات الاتصال الدفاعي الوقائي وفقدان الثقة تضيع كثيراً من فعاليتهم التي تصقلها الحياة في المجموع وبالعكس عندما يكتسب الإنسان خاصية الانتماء للمجموع فإنه يتحول إلى إنسان جديد يفيد ويستفيد.

أعلى مستويات الاتصال تحدث عندما يزداد معدل الثقة إلى حد أن يتقمص الفرد شخص الآخر ويسقط نفسه على موقفه ومكوناته وأقل مستويات الاتصال تحدث عند انخفاض الثقة إلى ما يقارب من الانعدام، ومثل هذا الاتصال لا ينتج إلا كسب/ خسارة أو خسارة/ خسارة، ولا فاعلية، ولا توازن بين النتائج وطاقات الانتاج. الموقف المتوسط هو الاتصال المتسم بالاحترام، حيث الناس ناضجون إلى حد تبادل مشاعر التقدير، ويعملون من أجل تجنب احتمالات المواجهة مهما كان الثمن .. أن يتواصلون في أدب. ونتاج ذلك هو الاستقلالية أو على الأكثر الاعتماد المتبادل مما يؤدي إلى المساومة والحلول الوسط حيث 1+1= 1.5 .

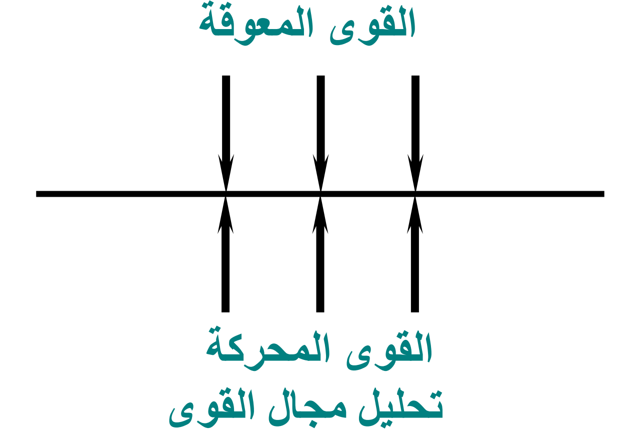
المجموعية هي 1+1 يساوي 8 أو 16 وربما 1600.

ولا شك أن المجموعية المتسمة بالثقة العالية توفر حلولاً أفضل من أي شئ يمكن تصوره أو اقتراحه، كما تأتي بالتوازن بين الطاقة الممكنة والناتج الذي يتحقق.

القوى التي تؤثر في مجال الحياة والعمل إما دافعة وإما معوقة:

- القوى الدافعة إيجابية ومنطقية واعية واقتصادية ومعقولة.

- القوى المعوقة سلبية وعاطفية وغير منطقية وغير واعية.



تحليل مجال القوى

إنماء القوى الدافعة قد يأتي بنتيجة - لفترة ما - إلا أنه طالما أن المعوقة تلعب دورها فإن الأمر يزداد صعوبة، تماماً كما تحاول الضغط على (زنبرك). كلما زاد الضغط زاد رد الفعل أيضاً .. تعاقب الضغط ورد الفعل يؤدي في النهاية إلى القناعة بأن الناس هكذا، وأن تغييرهم مستحيل. هنا تدخل المجموعة في مواجهة العوامل المعوقة لتمتزج العادات الإيجابية وتتفاعل فتنتج أهدافاً مشتركة، وتفتح آفاقاً جديدة أما المؤسسات، وهذا ما يحدث أيضاً في الطبيعة حيث أنها مجموعة بحكم خلقتها .. الأشجار تمتد جذورها معاً، القوى تتوازن من أجل بقاء الحياة واستمرارها. عندما تجد نفسك أمام اختيارين فقط، اختارك واختيار الطرف الآخر .. ابحث عن هذا الثالث: الاختيار المجموع.

(7) اشحذ المنشار

إنماء الطاقة الشخصية الكامنة تعني أن تحافظ على أثمن ما لديك وأن تعمل على تقويته .. أن تجدد قوتك ومقدرتك متمثلة في الأبعاد الأربعة للذات الإنسانية (الجسم، العقل، الروح، العاطفة). إن الانسان لا يكون إنسانا بغير هذه الجوانب الأربعة - الوجود الفيزيائي - والذهني والروحي والعاطفي _ كل كائن آخر له وجود فيزيائي فقط .. شحذ المنشار هو إذكاء هذه المكونات ودعمها وتحسينها وتطويرها بما يشحذ ملكات الشخصية ويزيد طاقتها الإنتاجية. شحذ المنشار لا يكون إلا بممارسة هذه الأنشطة الأربعة بشكل متوازن:

التأمل في الحياة والموت والوجود (روحي).
الإحساس بالحرية واستقلال الذات (عقلي).
التواصل (عاطفي واجتماعي). الحركة (جسمي).

أضخم معارك الحياة تدور في أعماق النفس، وليس في المكتب أو المصنع، والإحساس بالرضا لن يتأتى إلا من الإيمان، وتقبل الخسارة عندما تقع، والهزيمة عندما تكون قدراً .. وهذه المشاعر أن تصبح ممكنة إلا بالممارسة الروحانية. القدر الأكبر من الإنماء العقلي الذي نتلقاه يأتي من المدرسة، لكنا بمجرد أن نتركها نهمل عقولنا إلى أن يعتريها الضمور، لهذا علينا أن ننفق جزءاً من وقتنا في إذكاء قدرتنا الذهنية وتوسيع نطاق معرفتنا وثقافتنا .. وليس هناك اعتراض على مشاهدة التلفزيون فقد يحقق لنا المتعة والثقافة لكن علينا أن نوفر بعض الوقت لنقرأ ما نختاره نحن لا ما يختاره المسئولون عن التلفزيون. نحن بشر وبالتالي ينبغي أن نتواصل مع المجتمع ومع الناس وصولاً إلى المنفعة المتبادلة، وشحذاً لملكات الانتماء. بعض الناس - وربما أغلب الناس - يرون أن وقتهم لا يسمح بممارسته الرياضة الجسمية، والواقع أن وقتهم لا يسمح بإهمالها .. إن وقتاً من ثلاث إلى ست ساعات أسبوعياً يجعلنا نعطي في كل ساعات بعد ذلك أكثر مما ننتج عادة إذا تعودنا على القبوع أمام المكاتب لا نتحرك. التوازن بين الجوانب الأربعة للنفس الإنسانية هو أهم ما يضمن لنا النجاح، وبقدر نجاحنا في تحقيق هذا الهدف سيكون نجاحنا في العمل وتلك هي الحقيقة التي يجب أن يتفهمها الجميع.

خلاصة الخلاصة

تتكون شخصياتنا جميعاً مما نعتاده حتى يصبح دالاً علينا .. وهناك سبع عادات يؤدي اكتسابها - خطوة بخطوة - نمو إلى نمو الشخصية نمواً فاعلاً متوافقاً مع القانون الطبيعي للنمو، انتقالاً من الاعتماد على الغير إلى الاستقلال بالنفس ثم إلى الاعتماد المتبادل، هذه العادات هي:

(1) المبادأة والأخذ بزمام المبادرة.

كثيرون يتحركون وفقاً لما تمليه عليهم الظروف أما السباقون المسيطرون فتحركهم القيم المنتقاة التي تتشربها نفوسهم وتصبح جزءاً من تكوينهم ولكي تكون سباقاً يجب أن تعمل على تغيير الظروف بما يخدم أهدافك، لا أن تغير أهدافك وفقاً لما تمليه الظروف.

(2) وضوح الأهداف ودقتها.

هذا يعني أن تبدأ ولديك فهم واضح وإدراك جيد لما أنت ماض إليه أن تعرف أين أنت الآن؟ وتحقق من أن خطواتك ماضية في الطريق الصحيح .. نحن جميعاً نلعب أدواراً متعددة في حياتنا لكن تحديد الهدف أو الرسالة يجعلنا أكثر دقة في معرفة الطريق الصحيح.

(3) تحديد الأولويات

نظم أمورك واتخذ إجراءاتك على أساس الأسبقيات .. الأهم ثم المهم. يجب التركيز على الأمور الهامة وغير العاجلة لمنع الأزمات وليس مواجهتها .. ومفتاح الطريق لتحقيق هذا الهدف هو تفويض السلطة والاختصاصات.

(4) التعامل بمنطق الكسب المتبادل

ليس ضرورياً أن يخسر واحد ليكسب الآخر، هناك ما يكفي الجميع ولا داعي لاختطاف اللقمة من أفواه الآخرين.

(5) الفهم الصحيح للآخرين

إذا أردت أن تتفاعل حقاً مع من تعاملهم يجب أن تفهمهم قبل أن تطلب منهم أن يفهموك.

(6) العمل مع المجموع

كن منتمياً للمجموع عاملاً من أجله .. المجموعية ليست مجرد " الجماعية " لأن نتاج العمل من أجل المجموع سيكون أكبر وأكثر من مجرد حاصل جمع نتاج أعضاء المجموعة.

(7) إنماء الطاقة الشخصية الكامنة.

لكي تكون فعالاً يجب أن تجدد قوتك ومقدرتك متمثلة في الأبعاد الأربعة للذات الإنسانية (الجسم، العقل، الروح، العاطفة) وهذا يتطلب تنمية الجسم بالرياضة، وتنمية العقل بالمعرفة والثقافة وتنمية الروح بالإيمان والقيم، وتنمية العواطف بالتواصل مع المجتمع وصولاً إلى المنفعة المتبادلة وشحذاً لملكات الانتماء.

فهرس الخلاصة

بيانات الكتاب

Title: The Seven Habits Of Highly Effective People

Auther: Stephen R. Covey

Publisher: SIMON & SCHUSTER

ISBN: 0-671-66398-4

PAGES: 360

Date: 1992